

Estrategia para la Diversificación e Incremento de las Exportaciones a los Mercados de la ASEAN

Alberto Daniel Kan*

Indudablemente, la preparación de una estrategia para la promoción de nuestra presencia en el exterior es algo indispensable para un crecimiento estructurado de nuestro comercio y sector productivo. Por otra parte, esta estrategia debe ser consensuada y coordinada entre sector público y privado ya que, a medida que el proceso de globalización avanza, no sólo las empresas, sino también las instituciones y Gobiernos deben ser competitivos.

En lo que hace al Asia Pacífico, la presencia Argentina en la región ya deja de ser una opción para convertirse en una necesidad que, precisamente, se ve favorecida por la insignificancia de la diversificación y volumen de nuestras exportaciones. Desde un óptica pragmática esto puede visualizarse como un excelente punto de partida para producir resultados concretos en el corto plazo.

I.- Aclaraciones Preliminares

Para esta «Estrategia de Diversificación e Incremento de las Exportaciones», y con el objeto de mantener una línea pragmática, consideraremos los mercados de los países miembros de ASEAN.

Se tratará el tema desde el punto de vista de, lo que entendemos, es la realidad de los mercados regionales y las acciones que podrían servir de apoyo a los exportadores argentinos. La forma de facilitar que el potencial productor llegue a estar en condiciones de exportar dependerá, como es obvio, de una política nacional mucho más estructurada, por ejemplo dentro de los parámetros del conocido «Programa Descentralizado y Federalizado de Promoción de Exportaciones».

Esta estrategia se diferenciaría en su «filosofía» e implementación: pragmática y dinámica, estructurada, consensuada y coordinada con los sectores involucrados (Organismos Provinciales, Asociaciones y Cámaras Empresarias, Empresas y Bancos).

En aras del mencionado pragmatismo, pretendemos evadir debates filosófico teóricos sobre el rol del Estado en la políticas de promoción o la «forma» de estas políticas en una economía abierta, y enfocar el tema desde una óptica lo más cercana posible a la realidad del sector empresario argentino y de los mercados que nos ocupan.

* Miembro permanente del Servicio Exterior de la Nación. Actualmente presta servicios en la Embajada Argentina en Manila, Filipinas.

Para precisar esta realidad, podríamos considerar dos indicadores:

- el nivel de internacionalización del empresariado argentino (especialmente las PyMes), y
- la participación de los productos argentinos en los mercados de la región (diversificación y volumen).

Si pudiéramos ponderar estos indicadores, los mismos serían, seguramente desalentadores.

Sin embargo, esta situación nos permite llegar a una conclusión fundamental para el desarrollo de nuestra estrategia: técnicamente, el problema argentino en la región no es de demanda, sino de oferta.

Esto es importante por cuanto las últimas estrategias o actividades de promoción desarrolladas a nivel nacional estuvieron enfocadas desde los llamados «Programas de Exportación» pero no desde la óptica del «desarrollo» de mercados de exportación.

Corno se sabe, los «Programas de Exportación», que pretenden crear conciencia sobre la importancia de la actividad exportadora se han demostrado inefectivos.

Estos programas no tienen en cuenta que la promoción es, esencialmente «una calle de una sola mano», sustentada en la oferta e inconstante (sugiere considerarse el fracaso de la llamada «National Export Initiative» de los EEUU). Como bien dicen, el productor sabe muy bien por qué no exporta.

En cambio, la filosofía de esta estrategia propone el «desarrollo» de mercados, el identificar o crear mercados o nichos de mercado, y modificar o identificar productos para penetrar esos mercados, sustentando el proceso en la demanda y no en la oferta.

Este concepto no es nada nuevo, sirvió de base para el desarrollo económico de la región que nos ocupa.

Volviendo a cuestionamientos filosóficos, en esta etapa de nuestro desarrollo económico, un «relevamiento y adecuación de oferta» se presenta como mucho más importante que los clásicos requerimientos de «oportunidades comerciales».

De nada sirve detectar e informar oportunidades comerciales si no se puede desarrollar un «sistema» que permita un contacto más directo entre exportador e importador, que permita obtener un «feedback» en cuanto al nivel de competitividad de nuestra oferta o la forma de adecuarla a las características del mercado objetivo y, por sobre todo aprovechar esas oportunidades.

II.- Algunos aspectos fundamentales.

Estrategia: «Desarrollo» de Mercados de Exportación.

Objetivos: Fortalecimiento «Imagen País»

Diversificación e Incremento de las Exportaciones Argentinas a la Región.

Elementos: Rol Activo del Organismo que Planifique e Implemente la Estrategia.

Fluido Sistema de Intercambio de Información.

Viabilidad Sustentada en Pragmaticidad de Propuestas.

Coordinación / Cooperación / Consenso con Organismos Provinciales, Asociaciones y Cámaras Empresarias, Empresas y Bancos.

III.- Lineamientos de una posible «Estrategia Diversificación e Incremento de las Exportaciones Argentinas a los Mercados de la ASEAN».

- Identificación de Productos Demandados y Posibilidades de Negocios (incluso las no tradicionales como Joint-Ventures, etc.).
- Relevamiento y Adecuación de la Oferta, Identificación de Empresas Argentinas en Condiciones de Aprovechar Oportunidades de Negocios.
- Promoción, Actividades Conjuntas Tendientes a la Conclusión de Negocios.

IV.- Posible Implementación.

Para la implementación de cualquier estrategia se requiere de una clara asignación de responsabilidades, por ello se sugiere considerar la formación de un «Centro de Planificación/Implementación» (CPI) que coordine acciones hacia el exterior y fronteras «hacia adentro», así como una «Unidad de Coordinación Regional» que coordine acciones entre las Sedes del exterior. De esta forma podría garantizarse que la estrategia llegue a ser implementada de acuerdo a lo proyectado.

Como se puede apreciar, la propuesta se caracteriza por su simpleza, sin embargo, es de destacar que los pequeños detalles de implementación son los que hacen la diferencia entre el éxito y fracaso de esta estrategia.

Como se mencionaba más arriba, el concepto general no es nada nuevo. La efectividad de toda estrategia está dada por su implementación, estructuración y precisión de objetivos. Para ello se deberían considerar todas aquellas herramientas que hagan al fin común («mission & vision»), incluyendo aspectos culturales, turismo, vinculación de instituciones, consultoras y «think-tanks» de ambos mercados.

Debe considerarse como prioritario el fortalecimiento de la imagen país, lo que servirá de eje para el desarrollo de un programa periódico de actividades complementarias y estructuradas.

Algunas de estas actividades institucionales-promocionales pueden ser la organización de «Semanas Argentinas» (especialmente para el sector alimenticio y turismo), exhibiciones itinerantes, participación en exhibiciones y organización de misiones comerciales.

En el ámbito netamente promocional-comercial, el «CPI» será el encargado de compensar las deficiencias que, a veces, evidencia el sector privado (desde conocimiento de idiomas a limitaciones «perceptivas» que afectan la conclusión de operaciones comerciales y procesos de negociación). El rol de las Embajadas en este proceso es por demás importante.

Por su parte, el sector privado debería descubrir y capitalizar las ventajas de «nutrirse» del conocimiento y la experiencia sobre mercados que aportan las Instituciones participantes, haciendo adecuado uso de la misma.

El Rol Activo del Estado se convierte en requisito indispensable para el éxito del programa.

IV.a. Identificación de Productos Demandados y Posibilidades de Negocios.

Inicialmente se requiere del relevamiento de datos estadísticos y consultas con los principales importadores del mercado para evaluar su «apertura» a la posibilidad de incorporar nuevos proveedores. Debe destacarse que esta tarea está siendo llevada a cabo actualmente por las Embajadas pero en forma totalmente aleatoria y descordinada, lo que limita su utilidad.

Esta «inteligencia de mercado» será fundamental para decidir cualquier re-orientación de la estrategia. La participación y sugerencias de las Embajadas se muestra como imprescindible para esta etapa.

La «Unidad de Coordinación Regional» podrá desarrollar una base de datos regional. Cada Sede podría identificar los primeros 200 productos del ránking de importaciones de su mercado, indicando si existe participación argentina. De este listado deberían seleccionarse 50 productos que podrían ser exportados por nuestro país.

Se sugiere identificar productos en forma individual, sin exclusiones ni agrupaciones sectoriales. Esto permitiría superar diferencias prácticas tales como distintos sistemas de nomenclatura o el hecho de que en muchos sectores (particularmente el industrial) las importaciones pertenezcan a un mercado «cautivo» de ensambladoras extranjeras.

IV.b. Relevamiento de Oferta, Identificación de Empresas Argentinas en Condiciones de Aprovechar Oportunidades.

El relevamiento de oferta puede ser llevado a cabo de dos formas:

- A partir de la demanda
- A partir de la oferta

IV.b.1.– En el primer caso a partir de la identificación de la demanda y posterior localización de potenciales exportadores.

Esta tarea debería ser facilitada y multiplicada implementando un fluido sistema de intercambio de información con Organismos Provinciales, Asociaciones y Cámaras Empresarias y Bancos.

Nótese que se habla de «identificación» y no de «promoción», no se difundirán oportunidades comerciales, se identificarán exportadores o productores en condiciones de exportar sus productos.

IV.b.2.– En el segundo caso, se debería recurrir a la experiencia y conocimientos de las instituciones y organizaciones locales, y de las Sedes. Nuevamente, los Organismos Provinciales, Asociaciones y Cámaras Empresarias y Bancos podrían

aportar listas de empresas que, de acuerdo con su criterio, poseen productos y condiciones que les garantizarían su acceso a mercados externos. Asimismo, se sugiere considerar al desplazamiento periódico de los funcionarios que se encuentran en la Región con el objeto de que mantengan contacto con Regiones, Asociaciones, Cámaras y empresas, con el objeto de interiorizarse sobre la evolución de la oferta argentina e intercambiar opiniones y tendencias con los empresarios. Esta se presenta como una excelente oportunidad para identificar empresas, evaluar el nivel de competitividad de la oferta y las posibilidades de que la empresa se «ajuste» a los requerimientos del mercado externo.

Pueden organizarse conferencias o seminarios pero ese no debería ser el fin último de este viaje, deben priorizarse verdaderos procesos de «brainstorming» con los empresarios argentinos.

En todos los casos, debe ser un proceso «activo» en el cual se trabajaría con las empresas seleccionadas con cierta dedicación. Esto hace a la necesidad de gran parte de las PyMEs de contar con «apoyo» serio y efectivo que les permita concretar exportaciones (convengamos que los traders argentinos tampoco utilizan prácticas agresivas de comercialización que compensen las deficiencias de los productores).

IV.c. Actividades de Promoción Conjuntas

Identificada la oferta y la demanda comienza el proceso de «match making». Debe destacarse que, localizadas las empresas, y aceptando participar del programa, deben asumir un compromiso y responder en forma acorde, sobre la base de una relación pragmática y profesional que evite gastos o gestiones innecesarias.

Las Embajadas deberían estar en condiciones de obtener un adecuado «feedback» de los empresarios de su mercado sobre el nivel de competitividad de la oferta argentina, precios a los que vende la competencia y forma en que se podría adecuar el producto con el objeto de «acercar» la conclusión de un negocio.

Las acciones de las Sedes facilitarían y reducirían costos de las empresas, sin embargo, al momento de requerirse el envío de muestras o la organización de un viaje de negocios o misión empresarial, los empresarios deberán estar presentes.

Las actividades de promoción deberán responder a un plan o cronograma regional, de forma que se facilite el fortalecimiento de una clara imagen institucional.

A este respecto, podría considerarse la organización de una «Exhibición Argentina Itinerante» en la región, con la presencia de empresarios, organización de workshops y breve presentación artística con el objeto de definir un tema consistente.

Es fundamental «mostrar» en estos mercados qué es y qué ofrece la Argentina.

Otras acciones concretas podrían incluir el establecimiento de «alianzas estratégicas» con grupos empresarios regionales que permitan la llegada de productos argentinos (el ya mencionado «Centro de Distribución»), relacionamiento entre instituciones, etc. 

